CHAPITRE 1

Se poser les bonnes questions

Cette toute première phase de réflexion, pas forcément simple ni évidente, devra se faire en deux temps. Ainsi, vous serez d'abord amené à vous interroger sur votre volonté de transmettre l'entreprise, sur le timing que vous vous êtes fixé ainsi que sur votre choix de repreneur. Il s'agit donc dans cette étape d'une réflexion strictement personnelle.

Puis viendra le moment où vous vous interrogerez sur ce que vous transmettez. Quelle est la valeur de votre entreprise ? Y a-t-il des éléments (du bilan ou du compte de résultat) à corriger préalablement ? Comment l'estimer ? Quels critères devez-vous prendre en compte ? Il est important que vous ne sous-estimiez pas cette première étape de votre projet. Consacrez-y du temps !

Les réponses que vous apporterez à l'ensemble de ces questions vous permettront de mener à bien votre transmission :

- vous saurez plus précisément ce que vous souhaitez, et pourrez ainsi mieux l'exprimer et le communiquer à votre entourage, et à vos divers interlocuteurs ;
- vous pourrez également procéder à certains réaménagements. Par exemple, vous pourrez être amené à réadapter la structure juridique de votre entreprise (ex. : passer d'entreprise individuelle à société), faire des aménagements financiers (ex. : retraiter les comptes courants d'associés), faire un point sur votre patrimoine (ex. : sortir certains éléments du patrimoine professionnel pour ne pas les céder) ou remanier la structure que ce soit au niveau du personnel ou de l'organisation pour mettre en place une structure humaine plus « taillée » pour la transmission.

Une bonne préparation et une bonne mise au point (sur vous et sur l'entreprise) vous assureront le succès de votre transmission.

I. Faire le point sur son projet, ses motivations

Cette mise au point doit vous permettre de vérifier votre volonté de céder et de connaître vos désirs précis quant au déroulement de cette transmission. Il serait dommage, pour vous comme pour les autres intervenants ou interlocuteurs, qu'après étude et négociation, la transmission n'aboutisse pas, et que les raisons de cet échec viennent du fait que :

- vous vous rendiez compte que vous n'êtes pas prêt à arrêter ;
- la décision ne venait pas vraiment de vous ;

- en y réfléchissant bien, le repreneur avec lequel vous négociez ne remplit pas vos exigences ;
- etc.

Quelle perte de temps et d'investissement cela représenterait !

Alors posez-vous les bonnes questions :

- **Pourquoi ?** afin de connaître les raisons qui vous amènent à le faire et valider votre volonté ;
- **Quand ?** afin de pouvoir planifier votre transmission et éventuellement mettre en place les actions nécessaires ;
- **À qui ?** afin de faire le point sur le profil de repreneur que vous souhaitez avoir, et en fonction de son profil, savoir où le trouver ;
- **Quoi ?** afin de connaître ce que vous souhaitez transmettre ou céder (activité totale ou partielle, fonds de commerce ou société, etc.).

Les réponses que vous apporterez vous permettront d'étudier les modes de transmission les mieux adaptés à vos choix.

Mais avant tout, ayons un aperçu de quelques réflexions ou remarques sur ce qu'inspire la transmission.

A. Aperçu de quelques réflexions ou remarques sur ce que vous inspire la transmission

Et vous, qu'en pensez-vous ?

TRANSMETTRE SON ENTREPRISE DU BTP © ÉDITIONS TISSOT

OUTIL PRATIQUE N° 1

Êtes-vous :	**Pas d'accord**	**Plutôt pas d'accord**	**Plutôt d'accord**	**Tout à fait d'accord**
« Il vaut mieux (ou il est plus facile de) créer plutôt que reprendre ? »	☐	☐	☐	☐
« Transmettre ? Mes enfants auront mon entreprise de toute manière, en héritage. Ils se débrouilleront bien avec tout ça le jour où je ne serai plus là. »	☐	☐	☐	☐
« J'ai le temps de m'en occuper ! »	☐	☐	☐	☐
« Je m'en occuperai quand je serai proche de la retraite. C'est l'histoire de quelques mois. »	☐	☐	☐	☐
« Je donne, comme ça, ça ne coûte rien à personne ! Et puis, je suis libre de donner à qui je veux, c'est mon entreprise, ma décision ! »	☐	☐	☐	☐
« Quand j'en aurai assez, j'arrêterai du jour au lendemain, et mon fils reprendra les commandes. »	☐	☐	☐	☐
« Une entreprise du BTP, ça ne vaut rien ! »	☐	☐	☐	☐
« Je veux tel prix et pas en dessous ! »	☐	☐	☐	☐
« Si je vends, une fois l'affaire conclue, j'empoche l'argent et je ne dois plus rien à personne. »	☐	☐	☐	☐
« Je peux m'occuper de la vente tout seul. Je me suis toujours débrouillé seul. »	☐	☐	☐	☐
« Pour ce qui est de la vente (ou du don) de mon entreprise, je vais demander à mon comptable de s'en occuper. Je n'ai pas de temps à perdre avec la paperasse ! »	☐	☐	☐	☐
« Je ne peux donner qu'à un seul de mes enfants. Pour éviter les conflits, je ne donne à personne ! »	☐	☐	☐	☐

Êtes-vous :	Pas d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
« La seule personne qui peut reprendre mon entreprise, c'est mon fils ! »	☐	☐	☐	☐
« Une fois l'affaire vendue, je ne suis plus concerné. »	☐	☐	☐	☐
« Une fois l'affaire cédée, je pourrai continuer à m'y intéresser et à y travailler. »	☐	☐	☐	☐
« Le jour où j'ai signé, je ne m'en occupe plus. Ce sera l'affaire du repreneur. Moi, quand j'ai commencé, je me suis bien débrouillé seul. »	☐	☐	☐	☐

Mais qu'en est-il ? Ces remarques sont-elles fondées ? Penchons-nous sur ces questions ensemble.

« Il vaut mieux (ou il est plus facile de) créer plutôt que reprendre. »

Créer implique de partir de zéro, de tout construire, de faire ses preuves et de faire sa place. Reprendre implique de reprendre un existant, et de le maintenir, de le développer. Vous disposez d'une clientèle, et par conséquent d'une image de marque, qu'il faut préserver, voire changer ou améliorer. Les principaux investissements sont, en général, déjà faits et financés. Il y a, parfois, des salariés, qui, s'ils sont présents depuis un certain temps, disposent de savoir-faire et d'expériences. Autant de soucis liés à l'embauche et à la formation qui pourront être quelque peu repoussés, le temps de l'installation.

Une autre différence consiste en la rémunération du dirigeant. S'il est rare qu'un chef d'entreprise se rémunère régulièrement et pour le montant qu'il souhaiterait sur les premières années, normalement, pour le repreneur, l'activité existant, la rémunération est dégagée par l'activité de l'entreprise.

Ainsi, bien que reprendre présente un certain nombre d'intérêts par rapport à la création, on ne peut dire que l'un est mieux que l'autre. Les démarches sont quelque peu différentes.

Transmettre son entreprise du BTP © Éditions Tissot

De plus, les statistiques indiquent qu'il y a moins d'échecs dans les sociétés reprises que dans les créations, à moins de 6 ans.

Aussi vous faut-il être convaincu de l'intérêt de la reprise, pour pouvoir transmettre au mieux. Cela vous aidera à trouver des arguments pour défendre votre dossier lors d'éventuelles négociations.

« Transmettre ? Mes enfants auront mon entreprise, de toute manière, en héritage. Ils se débrouilleront bien avec tout ça le jour où je ne serai plus là. »

Oui, certes vos enfants en hériteront à votre décès, mais souhaitent-ils tous continuer l'affaire ? Si l'un d'entre eux souhaite reprendre l'entreprise, il ne pourra décider sans l'avis des autres s'ils héritent en indivision. Une telle conséquence peut bloquer un certain nombre de décisions et d'investissements nécessaires pour la bonne marche de l'entreprise.

Et dans la mesure où aucun de vos enfants ne souhaite la reprendre, ils risquent de vouloir liquider la succession rapidement et donc de liquider ou de vendre votre entreprise mais dans de mauvaises conditions. Vos enfants comme votre conjoint risquent alors de ne pas profiter de ce que vous avez créé – ni directement, ni indirectement.

Certes, vous n'aurez pas eu à vous impliquer dans le processus de transmission, mais vous pourriez laisser une situation compliquée à vos héritiers et qu'au final, votre entreprise ne survive pas du tout ou pas dans les meilleures conditions.

Votre succession se prépare également. Déterminez au cas où vos enfants, votre conjoint ou d'autres seraient intéressés par votre entreprise, si vous souhaitez qu'elle puisse être conservée après vous.

« J'ai le temps de m'en occuper ! »

Cette remarque évoque le fait que ce n'est pas la peine de se presser, et qu'il sera possible de s'en occuper plus tard, au moment venu. Mais justement, le moment venu, il sera trop tard ! Sachez qu'entre le jour où vous allez prendre la décision de céder votre entreprise et celui où cela se produira, il s'écoulera au minimum 12 mois si tout est en ordre – ce qui est rarement le cas. Pour préparer au mieux votre transmission et l'appréhender sereinement, le temps de préparer votre reconversion ou votre nouvelle vie, de mettre de l'ordre, de « ranger vos affaires » en quelque sorte, il vous faut prévoir entre 3 et 5 ans.

« Je m'en occuperai quand je serai proche de la retraite. C'est l'histoire de quelques mois. »

Cette réflexion rejoint celle évoquée ci-dessus. Plusieurs mois, voire même plusieurs années seront nécessaires. Notez-bien qu'il vous faut prendre en compte le temps de rédaction de l'ensemble des documents indispensables (protocole d'accord, acte de

cession, clauses particulières, garanties, etc.), le temps d'opérer quelques changements (investissements, traitement du patrimoine professionnel, changement de structure juridique, etc.), éventuellement le temps pour votre repreneur de rassembler les capitaux nécessaires. Toute cette mise en place ne peut se faire du jour au lendemain.

La liquidation de vos droits à retraite nécessite également d'être anticipée, cela ne se fait pas en un claquement de doigts ! Et surtout, connaissez-vous le futur montant de votre pension de retraite ? Ce n'est pas à la veille de votre retraite qu'il faudra vous apercevoir que vos revenus vont baisser et vous poser la question de savoir comment y faire face.

« Je donne ! Comme ça, ça ne coûte rien à personne ! Et puis, je suis libre de donner à qui je veux, c'est mon entreprise, ma décision ! »

Malheureusement, cela n'est pas si simple. Êtes-vous sûr que l'entreprise n'appartienne qu'à vous ? L'avez-vous créée avant ou après mariage ? Concernant le coût, dès qu'il y a donation, il y a transfert de propriété d'une personne à une autre, et ce transfert est soumis à une taxation, à savoir les droits de mutation. Toutefois, il existe dans certains cas des abattements permettant d'être partiellement ou totalement exonéré. Mais, tout dépend de la personne à qui vous donnez ! Les conséquences fiscales ne seront pas les mêmes selon le lien de parenté que vous avez avec elle.

Sachez également que si vous donnez à un enfant, alors que vous en avez plusieurs, il faut que vous soyez attentif à certaines règles de succession. Vous n'êtes donc pas si libre que cela.

« Quand j'en aurai assez, j'arrêterai du jour au lendemain, et mon fils reprendra les commandes. »

Arrêter sur un coup de tête n'est jamais très bon. Forcément, vous n'aurez pas préparé cette transmission, et il n'est jamais bon d'agir dans la précipitation, surtout si cela concerne une partie de votre patrimoine, de votre vie et de votre avenir. Surtout que vous pourriez revenir sur votre décision, si quelque chose ou quelqu'un vous donnait envie de continuer.

D'autre part, êtes-vous sûr que votre fils (ou votre fille) sera prêt à reprendre votre entreprise ? Le souhaite-t-il ? Lui avez-vous posé la question ?

Enfin, comme cela a pu être évoqué pour d'autres remarques, la cession d'une entreprise ne peut se faire du jour au lendemain. Il y a un certain nombre d'aspects comptables, administratifs, juridiques, fiscaux et sociaux à prendre en compte, à régler et à régulariser ; tous ces points ne peuvent être traités ni rapidement, ni dans la précipitation.

Anticipez votre cession, préparez-la et partez le jour où vous l'aurez décidé.

« Une entreprise du BTP, ça ne vaut rien ! »

Pour pouvoir donner la valeur d'une chose, encore faut-il l'avoir calculée, que ce soit par rapport à la valeur du marché ou par rapport à l'ensemble des valeurs des éléments la composant.

Trouvez-vous logique qu'une entreprise qui est en place depuis une quinzaine d'années ou plus, qui a su se développer ou maintenir son activité, n'ait aucune valeur ? Que faites-vous de l'ensemble des biens acquis par l'entreprise, que ce soit l'outillage, les machines, les véhicules, éventuellement, les terrains et constructions ? Ne pensez-vous pas qu'une entreprise qui atteint un certain chiffre d'affaires et un certain niveau de rentabilité puisse s'en enorgueillir et prouver de ce fait de la bonne marche de son activité ou de la bonne renommée de l'entreprise auprès des clients ? Ces éléments ne font-ils pas la valeur d'une entreprise ?

Beaucoup d'éléments participent à la valeur, que ce soit le patrimoine, mais également le type de clientèle, le personnel, l'organisation et la bonne gestion d'une entreprise. N'oubliez pas, en plus, que le secteur du BTP, pour ce qui est des PME et des TPE, n'a cessé de progresser depuis plusieurs années et n'a quasiment pas subi de crise (sauf sur ces derniers mois). Ceci a permis à bon nombre d'entreprises (et sûrement la vôtre) de continuer à se développer et de maintenir leurs résultats, voire d'en obtenir de plus performants.

Votre entreprise vaut forcément quelque chose, mais il vous faut calculer sa valeur (ou la faire calculer). Enfin, vous pourrez même améliorer cette valeur en travaillant sur certains postes, avant la transmission.

« Je veux tel prix et pas en dessous ! »

Ressort ici la notion du prix dit « psychologique ». Contrairement à ceux qui estiment que leur entreprise n'a pas de valeur marchande, vous, vous avez un prix bien en tête. Mais à quoi correspond ce prix ? À une valeur qu'on vous a donnée ? Au prix auquel un de vos collègues a vendu son entreprise ? À la somme dont vous avez besoin ? Avez-vous fixé votre prix d'après une valeur objective, établie selon un diagnostic précis de votre entreprise ?

Le prix de votre entreprise varie en fonction de plusieurs éléments, parmi lesquels son niveau de rentabilité, les biens qu'elle possède, son type de clientèle, etc. Le prix va également dépendre du marché, de la demande, de la concurrence.

Il n'est pas toujours bon de fixer un prix trop précis – vous pourriez ne jamais vendre. Ou alors envisagez que votre transmission prendra plus de temps, si vous en avez. Mais vous prenez également le risque que le marché se détériore et soit donc moins favorable. Un bon repreneur pour un prix un peu inférieur à vos souhaits peut être une bonne solution !

Enfin, sachez qu'entre le prix de vente sur lequel vous vous êtes accordé et la somme que vous percevrez, il peut y avoir des écarts, compte tenu des différents frais liés à la transmission.

« Si je vends, une fois l'affaire conclue, j'empoche l'argent et je ne dois plus rien à personne. »

Selon le mode de transmission et les finances de votre repreneur, il se peut que vous n'empochiez pas l'argent aussitôt après la signature de l'acte de cession. Le paiement pourra se faire selon un échéancier ou seulement si certaines conditions sont réunies. Selon les cas, vous aurez une somme à verser que ce soit au titre des plus-values imposées, voire selon le montant de votre entreprise, vous pourrez devenir imposable au titre de l'impôt de solidarité sur la fortune (ISF).

D'autre part, certains actes que vous avez signés ou contractés ne prendront pas fin automatiquement par le seul fait de la transmission. Vous devez les vérifier, les annuler ou les changer pour les mettre au nom du nouveau dirigeant si ces actes concernent l'exploitation de l'entreprise. Par exemple, si vous n'annulez pas un acte de caution personnelle que vous auriez signé au profit de votre banque pour couvrir votre compte professionnel, cette caution reste valable tant que vous ne l'avez pas révoquée. De même, il vous faudra prendre contact avec les organismes sociaux et fiscaux pour faire le point sur ce que vous leur devez au titre des mois de votre exploitation. Ce type de régularisation ne sera pas immédiat, le temps de récolter les documents nécessaires et de faire le calcul exact.

Il n'est donc pas certain que vous ne deviez plus rien à personne, le jour où l'acte est signé. Vous restez responsable de ce que vous avez fait et engagé durant vos années aux commandes de l'entreprise.

« Je peux m'occuper de la vente, tout seul. Je me suis toujours débrouillé seul. »

Cette étape délicate de votre vie et de celle de votre entreprise nécessite les conseils et l'assistance de professionnels.

Quelles seraient les conséquences d'une mauvaise évaluation de votre entreprise ? Surévaluée, vous risqueriez de ne pas trouver preneur et de perdre beaucoup de temps. Sous-évaluée, vous risqueriez de perdre de l'argent.

De plus, compte tenu de l'importance des actes à rédiger, incluant parfois des clauses spécifiant des conditions particulières et délicates, vous pourrez difficilement vous passer d'un professionnel (avocat, notaire, etc.) pour cette étape.

Transmettre son entreprise du BTP

Assurez avec succès, étape par étape, la transmission d'une entreprise du BTP.



Vos avantages

- **Pratique :** tout ce qu'il faut savoir, les questions à se poser et les étapes à respecter pour faire les bons choix
- **Unique :** valoriser au mieux votre entreprise grâce aux méthodes de calcul utilisées dans le BTP
- **Opérationnel :** des cas concrets et des outils pratiques pour mieux comprendre et agir sereinement

L'ouvrage

Le 1er mode d'emploi pour assurer le succès de la transmission d'une entreprise du BTP

> Mener à bien la transmission de son entreprise exige un minimum de préparation et d'organisation.

> Valoriser au mieux son entreprise demande de connaître les spécificités du BTP.

> Transmettre son entreprise à l'un de ses enfants ou la céder à un repreneur externe nécessite des solutions juridiques et financières différentes.

Afin de vous accompagner sur chacun de ces points, l'ouvrage « Transmettre son entreprise du BTP » vous guidera étape par étape, solution par solution. De la formalisation de votre projet à l'accompagnement de votre successeur, vous apprendrez à valoriser votre entreprise, à identifier le mode de transmission adéquat et à négocier avec votre futur successeur.

Les aspects sociaux, juridiques, fiscaux et financiers sont traités en termes simples avec de nombreux conseils, des exemples propres aux entreprises du BTP, des tableaux et des outils pratiques. Vous maîtrisez ainsi toutes les méthodes et outils pour faire les bons choix, les mettre en place et assurer le succès de la transmission de votre entreprise du BTP.



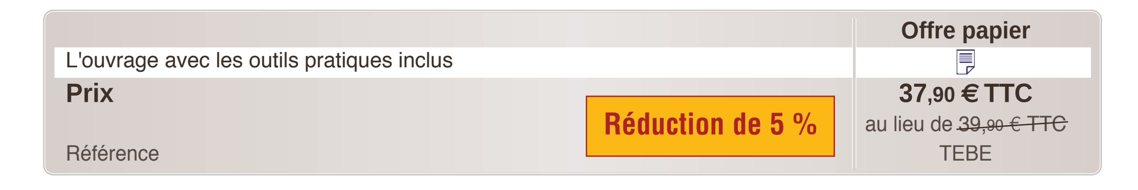
- Support papier : 1 ouvrage broché format 16 x 24 cm. 1re édition. 400 pages.

Les outils pratiques

Tous les outils pratiques pour passer à l'action

Une vingtaine d'outils pratiques sont proposés tout au long de l'ouvrage pour vous aider à formaliser votre projet, à évaluer et présenter votre entreprise.

De très nombreux tableaux sont également présentés pour mieux visualiser et synthétiser les informations données.



		Offre papier
L'ouvrage avec les outils pratiques inclus		
Prix	Réduction de 5 %	37,90 € TTC au lieu de ~~39,90 € TTC~~
Référence		TEBE

Support papier



Voir la fiche produit en ligne

SOMMAIRE DE LA PUBLICATION

(susceptible de modifications)



www.editions-tissot.fr

BON DE COMMANDE

Votre commande : Transmettre son entreprise du BTP

	Réf.	Prix € TTC	Frais de port € TTC**	Total € TTC
Réduction de 5 % ☐ **Offre papier** L'offre comprend : l'ouvrage broché avec les outils pratiques inclus.	TEBE	**37,90** au lieu de ~~39,90~~	7,91	**45,81** au lieu de ~~47,81~~

Votre mode de paiement :

☐ Chèque bancaire ou postal (à l'ordre des ÉDITIONS TISSOT)

☐ Virement bancaire (Banque LAYDERNIER - RIB 10228 02648 14746000200 20)

Vos coordonnées :

*Champs obligatoires

Raison sociale*: .... Civilité* : ☐ M. ☐ Mme ☐ Mlle

Nom*: .... Prénom*: ....

E-mail*: .... Fonction*: ....

Adresse de facturation*: ....

Code postal*: |_|_|_|_|_| Ville*: ....

Adresse de livraison (si différente) : ....

Code postal : |_|_|_|_|_| Ville : ....

Tél.* : .... Fax : ....

Effectif : .... N° SIRET : .... Code N.A.F. : ....

Commentaires : ....

....

TVA incluse (5,5 % support papier). Conformément à la loi Informatique et Libertés 78-17 du 06/01/78, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification pour toute information vous concernant.
**DOM-COM et étranger : selon nos conditions générales de vente disponibles sur www.editions-tissot.fr, une participation aux frais de port et d'emballage d'un montant forfaitaire de 18 € HT (pour toute commande au montant inférieur à 120 € HT) ou de 27 € HT (pour toute commande au montant supérieur ou égal à 120 € HT) pourra vous être réclamée.
Photos, dates et sujets non contractuels. Les conditions générales de vente sont disponibles sur simple demande ou sur le site www.editions-tissot.fr.

Date, cachet et signature obligatoires

Pour tout renseignement, notre service client est à votre disposition au : 04 50 64 08 08

Éditions Tissot - B.P. 109
74941 Annecy-le-Vieux Cedex
Fax 04 50 64 01 42
service.client@editions-tissot.fr

SAS au capital de 500.000 euros
R.C. Annecy 76 B 129
SIRET 306 589 953 000 42 - NAF 5811Z
TVA intracommunautaire FR 60/306 598 953



www.editions-tissot.fr

Ro 01 43